

Fiche-outil pour le comité d'audit

Présidence du comité d'audit

Audit Committee Institute
Sponsored by the KPMG Board Leadership Center



L'efficacité du comité d'audit repose sur celle de son président. Ce dernier doit, pour y arriver, être conscient de l'importance des relations entretenues avec la direction, les auditeurs et toutes autres parties prenantes.

Axes de réflexion pour le comité d'audit



Sélection des « bons » membres



Relations avec le comité d'audit



Organisation de réunions avec des règles solides



Transmission des bonnes informations au comité d'audit

Points essentiels pour le comité d'audit

L'efficacité du comité d'audit repose également sur l'efficacité de son Président, qui elle-même dépend grandement des qualités personnelles de ce Président. Des compétences personnelles solides sont essentielles pour construire et maintenir un cadre de travail efficace.

Le président doit être reconnu pour son leadership et sa vision, mais aussi pour sa capacité à définir et gérer l'agenda du comité d'audit. Il doit aussi faire preuve de courage pour affronter les problèmes ou autres difficultés, et il doit pouvoir apporter son soutien aux autres membres.

Un élément clé de la capacité du comité d'audit à bien exercer sa mission est de savoir communiquer avec la direction et le conseil de façon efficace en veillant à maintenir une « pression » respectant le professionnalisme dévolu au comité d'audit vis-à-vis de la direction.

Les réunions du comité d'audit sont au cœur des travaux du président. Cependant, ses contacts au sein de la société ne doivent pas se limiter aux réunions « en séance ». Le président et les autres membres du comité d'audit doivent rester en contact avec les principales parties prenantes du comité d'audit, telles que le Président du conseil, le directeur général, le directeur financier, ainsi que les auditeurs internes et externes. Dans de nombreuses organisations, le président du comité d'audit rencontre régulièrement chacun d'entre eux dans le cadre de la préparation de l'agenda du comité d'audit. Il doit faciliter ces relations afin que le comité d'audit puisse mener à bien ses missions.

Le président tient un rôle important pour s'assurer que la diversité des membres du comité –en termes de parcours, d'expérience et de compétences– est adaptée à la complexité et au profil des risques de la société. Il doit veiller à assurer des actions de formation adaptées pour ses membres et vérifier qu'ils disposent des informations adéquates pour exercer leur rôle. Il n'est cependant pas responsable de tout le travail : il ou elle doit identifier qui, parmi les membres du comité d'audit, est le plus approprié pour accomplir chacune des différentes missions, puis savoir reconnaître leur contribution.

Quelques caractéristiques pour un président de comité d'audit efficace...

- > Un dirigeant indépendant et proactif, à la fois confiant et intègre.
- > Un membre du conseil respecté et expérimenté, possédant de solides compétences financières et disposant d'une connaissance parfaite des pratiques du comité d'audit et des cadres de contrôle interne et de gestion des risques.
- > Une personne sachant à la fois écouter et communiquer, facilitant la réalisation des tâches, rompue aux échanges directs et francs, sachant faire preuve de discipline.
- > Une personne tenace et n'hésitant pas à aborder des sujets difficiles.

Questions clés pour la présidence du comité d'audit

Sélection des « bons » membres

- > Les compétences, les connaissances et l'expérience des membres du comité d'audit sont-elles suffisamment diversifiées et suffisantes ? Avez-vous également tenu compte de leurs compétences personnelles ?
- > Le plan de développement professionnel de chaque membre du comité est-il à jour et adéquat ?
- > Le comité peut-il aisément être en contact avec des experts externes ou d'autres spécialistes ?
- > Des plans de succession pertinents ont-ils été mis en place pour le président et les membres du comité ?

Des réunions organisées avec des règles solides

- > Est-il accordé suffisamment de temps de préparation aux échanges, en termes de qualité d'échanges et de qualité de contenu ?
- > Est-il prévu suffisamment de temps pendant les réunions pour les sujets généraux et spécifiques, pour les décisions et la réflexion, pour l'introspection et l'évaluation ?
- > Le comité d'audit dispose-t-il de temps pour les sujets récurrents, mais aussi pour les points et questions exceptionnelles soulevés par ses membres ?
- > Les discussions ont-elles une finalité claire et évitent-elles les digressions ? Les désaccords sont-ils uniquement exprimés par le biais de suggestions constructives ?
- > Comment pouvez-vous vous assurer que tous les membres contribuent au comité d'audit et ce, de manière cohérente avec leurs points forts ?

Relations avec le comité d'audit

- > Les réunions informelles et toute autre forme d'échanges avec la direction, les auditeurs internes et externes sont-elles utilisées afin de mettre en place des relations efficaces avec toute l'empathie suffisante ?
- > Les membres du comité d'audit sont-ils suffisamment informés des activités de l'entreprise lors des réunions, pour approfondir leur compréhension des problématiques et fournir un contexte lors des séances du comité d'audit ?
- > Etes-vous suffisamment à l'aise avec l'idée que des membres de la direction soient présents et interviennent aux réunions, dans la mesure du possible ?
- > Le comité d'audit a-t-il connaissance des retours des marchés financiers sur la société, et à quelle fréquence et sous quelle forme (Reporting, entretien avec le CFO...) ?

Obtenir les bonnes informations

- > Quelles informations sont transmises aux membres du comité en amont des séances ? Les échanges d'informations sont-ils réguliers ? Les membres du comité ont-ils suffisamment de temps pour prendre connaissance de ces informations en amont ?
- > Les informations sont-elles bien équilibrées pour prioriser les enjeux majeurs, mais suffisamment complètes pour prendre des décisions ? Comment sont gérées les demandes d'informations ponctuelles faites par les membres du comité d'audit ?
- > Le comité d'audit a-t-il accès aux points de vue extérieurs dont il a besoin ?

Nous contacter

Jean-Marc Discours

Associé, Président du BLC France

KPMG

+33 1 55 68 68 83

jdiscours@kpmg.fr

Site : home.kpmg/fr/board-leadership-center

E-mail : fr-kpmgblc@kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). KPMG International et ses entités liées ne proposent pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2022 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG | Imprimé en France | Réalisation : BLC – Juillet 2022